



Abstract

Does outsourcing harm America? Outsourcing entered the business world in the 1980s and often refers to the delegation of non-core operations from internal production to an external entity specializing in the management of that operation. Business Process Outsourcing (BPO) is the contracting of a specific business process to a third-party service outsourcer. BPO is implemented as a cost-saving measure for business processes that a company requires but does not depend on to maintain its position in the marketplace. BPO is said for it to be the beginning that Kodak adopted in the United States in 1989. It spread in big business or multinationals and became a 10 years boom. Then, the period of stasis was coming in around 2000. However, a prosperity term is coming again around 2005. Development phase of BPO is drawing S character growth curve.

There is a claim that the labor environment of U.S. domestic industry is getting worse by offshore BPO. India and other Asian nations are putting power into Offshore BPO. These countries went into the U.S. market. BPO import is performed from India and the laborer immigrant has broken out in the United States. Someone said that the United States as the highest maturity of an information society in the world is losing ICT advantage. Does emasculation of an information society occur?

However, the United States is called the birthplace of BPO. In BPO major corporations, such as IBM and EDS, the head office exists in the United States. Those businesses have received the purchase order of BPO from a U.S. domestic corporation, Europe and Japanese corporation. Although the speed of ICT-related technology transfer is quick, ICT advantage of the United States in information society won't be changed.

[キーワード] アウトソーシング、オフショアリング、BPO、情報社会、アメリカ、Web2.0、分散協調型テレワーク、格差社会

アメリカのサービス・アウトソーシングに見る貿易と労働者移入問題

The trade and laborer immigrant issue that is observed by the U.S. Service Outsourcing

齊藤 豊 / Yutaka Saito

(立教大学大学院経済学研究科博士課程 日本オラクル株式会社経営企画室シニア・マネージャー)

1. ビジネス・プロセス・アウトソーシングの発展と情報社会の成熟
2. BPOの仕組み
3. アメリカにおけるBPO貿易と労働者移入状況
4. BPOが情報社会に与える影響

1. ビジネス・プロセス・アウトソーシングの発展と情報社会の成熟

本論文の目的は、ビジネス・プロセス・アウトソーシング(以下、BPOと略す)の発展が、情報社会の成熟にどのような影響を与えているかをみるためにBPOの仕組みの説明とアメリカにおけるサービス貿易および労働者の移入状況からBPOの実態について調査・分析を行い、その上で、BPOが情報社会の成熟に与える影響について考察することにある。1990年代後半に始まったインターネットの商用利用以来、Webサイト、eメール、ポータル・サイト、ブログ、XML、SOAP、Webサービス、Web2.0と進化を続けてきたインターネットを基盤とする情報通信技術(以下、ICTと略す)の世界は、ビジネス社会を一変させた。現在のビジネス社会における企業の経営資源は、「ヒト、モノ、カネ、情報」と呼ばれている。情報社会は成熟期を迎えており、企業内外とのコミュニケーション手段は、eメールが電話やFaxに取って代わり、物流、製造、営業管理やバックオフィス業務のすべてが、ICTの関与なくしては行えない状況になっている。

アウトソーシングとは、企業が自社の中心的なビジネスであるコア・コンピタンスに経営資源を集中するためにコア・コンピタンス以外の業務を切り出して社外の企業へその業務を委託することである。アウトソーシングされる業務は、部品や製品の製造から法務サービス、経理サービスなど製造業からサービス業まで多岐に渡っている。アウトソーシング自体は、過去何十年にも渡って行われており、珍しいことではないが、近年では、従来は対面で行っていたサービスをICTの発達を利用して遠隔地で行うアウトソーシングであるBPOに注目が集まっている。BPOは、1989年にアメリカのコダック社が採用したのが契機となり、大企業や多国籍企業に広がり、ブームとなったが、10年後に停滞期を迎えた。しかし、2005年頃より再度、隆盛期を迎えつつある。BPOの発展段階は、S字型の成長曲線を描いている。

アメリカ国内では、ニュース¹⁾などでインドなど海外でのアウトソーシングがコストカットにつながると報道されればされるほど、アメリカ国内産業の労働事情がアウトソーシングによって悪化しているという主張

が強くなっている。今回のアウトソーシング問題では、アメリカが優位を持っているICTを含む最先端科学技術、および、その職業が海外へ流出することが懸念されている。世界で最も情報社会の成熟度が高い国のひとつであるアメリカでICTの優位性は、本当に失われていき、情報社会の空洞化が起きるのであるのか。

ICTの進化は、情報社会に様々な恩恵をもたらしたが、それと共に従来は存在しなかった様々な格差社会をも生み出している。ICTが扱えるかどうかの違いによるデジタル・ディバイドを筆頭にデジタル・セキュリティ・ディバイドなどICTを扱える人と扱えない人がそれぞれ集団を形成し、社会が二分されている。ここでの人とは、自然人である人間と企業などの法人を含んでいる。企業間においても規模の違いや業界の違いにより、情報格差が生まれている。

2. BPOの仕組み

BPOは、近年の急激なICTの発達により実現可能になったサービス・アウトソーシングで、多国籍企業や大企業を中心に採用されている。現在では、ICTは企業活動の重要なインフラの一つになっている。1960年代からオフィスでコンピュータが使われるようになったが、1990年代後半までの間に人手で行われていたビジネス・プロセスが次々とアプリケーション・システムに代替されてきた。2000年代前半において、その代替がほぼ終了し、ほとんどの業務がPCやサーバーを用いたアプリケーション・システムで行われるようになった。多国籍企業や大企業のみコミュニティをみると既存の社会から情報社会への移行が完了したと言えるかもしれない。現在、アプリケーション・システムは業務毎に整理され、再構築されている。ビジネス・プロセスの定義に基づいてワークフローを定義し、それをアプリケーション・システムでコントロールすることで企業内の日常業務が行われている。

ビジネス・プロセスとは、企業内の業務を詳細に分析し、業務間の依存関係を考慮しながら業務を区切ったものである。通常、1単位のビジネス・プロセスは、情報のインプット、業務処理、情報のアウトプットから構成されている。ビジネス・プロセスは、階層構造を持つ親子関係を構築でき、複数のビジネス・プロセスを組み合わせ、より大きなビジネス・プロセスとして定義することができる。企業で行われる日常業務は、ビジネス・プロセスが複数組み合わせられて構成される。これらのビジネス・プロセスの実行状態は、経営管理システムを通して管理され、財務会計情報、管理会計情報に変換され、経営者は企業の経営状態を日次ベースで把握することが可能になっている。経営者の視点から財務会計情報や管理会計情報を通してビジネス・プロセスの実行状態を観察していると企業内で行われているビジネス・プロセスのうち、企業内で行わなくても良い業務が見えてくる。例えば、間接部門の作業は、給与の高い正社員が企業内で行わなくても良いかもしれない。その業務をそのまま外部企業に業務委託として出してしまうことや正社員の代わりに派遣社員などの非正規社員を雇うことで、その業務の実施コストをさげることが考えられる。

日常業務におけるビジネス・プロセス群を自社内で実行することをインソーシング(内製)と呼び、社外の第三者に業務委託するのが、BPOである。実施場所が国外である場合は、オフショアBPOと呼ばれる²⁾。BPOにより、従来、アウトソーシング不可能であった対面で行う事務作業についてもアウトソーシングが可能になった。通常、企業においてアウトソーシングの検討がなされる時、まず、対象となる業務をインソーシングのままいくのか、アウトソーシングするのかの二者択一を行う。そして、選ばれたインソーシング、アウトソーシングのいずれかについて国内(オンサイト)で行うのか、海外(オフショア)で行うのかの二者択一が行われる。企業経営者が取りえるソーシング戦略は大きく分けて、オンサイト・インソーシング、オフ

ショア・インソーシング、オンサイト・アウトソーシング、オフショア・アウトソーシングの4つがあることになる。ここで気をつけなくてはならないのは、自社の関係会社に作業依頼をする場合、インソーシングではなく、アウトソーシングと分類されることである。インソーシングはあくまで自社内で行う場合のみを指す。

ビジネス・プロセスの実行がICT基盤上で行われることで、作業場所の制約もなくなった。ビジネス・プロセスを実行する者は、企業内にいても良いし、自宅にいても良い。セキュリティ機能があるインターネット環境にアクセスできる場所が仕事場になる。例えば、営業マンが自宅や出張先で営業日報を書き、上司が会社でそれを承認し、インドにある財務が出張旅費の支払い清算を行い、日本の銀行にある営業マンの口座に振り込み指示を出すということで業務が完結する。Webサービスが可能にした分散協調型テレワークの一種であるともいえる。

業務の流れは、ワークフローとして定義され、ワークフローには、実行されるビジネス・プロセスの実行順番とそれぞれのビジネス・プロセスの実行者が記述されている。ビジネス・プロセスの実行者は、社内外の人間を取り混ぜることができる。社外の人間が担当する部分が、BPOであり、企業内の日常業務を細切れにして、その一部分をアウトソーシングすることが技術的に可能になったということである。BPOにより、企業は間接部門のコストをさげることができる。BPOでは、企業内の様々な情報をアウトソーサーという第三者が扱うため、アウトソーシング依頼元企業は、契約によって企業情報を守っている。また、契約だけでは不安な場合は、BPO先と資本提携することで企業ガバナンスを効かせる場合がある。資本関係があるアウトソーサーは、アウトソーシング依頼元企業の情報システム部門やその他の部門が独立する形で設立され、依頼元企業とIBMなどの大手アウトソーシング企業との合弁企業となる場合が多い。依頼元企業は、間接部門を外部に出すことでコストカットが可能であり、資本を入れることで、関係会社としての支配力の行使が可能である。大手アウトソーサーにとっては、合弁企業の設立により、長期的な収入源を確保したことになる。合弁企業の設立は、依頼元と大手アウトソーサーの間でWin-Winの関係になることを目的に行われているのである。アウトソーシング先は、地理的条件やコミュニケーションの容易さからは、自国内企業が最も有利ではあるが、コストカット、高品質、業務継続の維持が可能であれば海外で行われても問題はない。アメリカには、インドなどの海外にBPOを依頼している企業がある。

インドは、1990年代に国をあげてICTへの投資を行い、現在では、世界でもトップクラスのICTを持った国になっている。インドでは、英語が公用語であるという点と、高学歴の技術者が豊富にいるという点、平均給与が非常に低いという点の3つの利点により、欧米諸国、特にアメリカを中心にICT技術者を送りこんだり、ソフトウェアの請負開発や、BPOの実施を受け入れたりするビジネスが活発に行われている。アメリカ企業のヘルプデスクや財務処理を行うインド企業が存在している。BPOは業務をプロセスと呼ばれる小さな工程に切ってその小さな工程をアウトソーシングするため、アウトソーサーはその前工程および後工程との間が時間的な損失無くつながらるようにBPOを実施しなくてはならない。業務の即時継続性が問題となるのである。これは、財の貿易には見られなかった特長である。財の貿易には、輸出国から輸入国への財の移動時間がかかる。例えば、アメリカが日本から自動車部品を輸入してアメリカ国内で完成車として組み立てを行う場合、部品の生産と完成車の生産にある程度の時間的結合は見られる。しかし、それは月単位、もしくは、週単位や日単位の時間で表現されるが、BPOの時間的結合は、分単位、もしくは、1時間単位で表現される。例えば、社内情報システム利用に関するヘルプデスクをインドにオフショアBPOしている場合、依頼元企業がインドのアウトソーサーに電話して自分が解決して欲しい問題を話すとその場で回答を得ることができなくてはならない。

時間的損失をなくすには、リアルタイムもしくはそれに近いレベルでアウトソーシングが行われなければならない。アウトソーサーとの間で密なコミュニケーションが発生する。ここで問題になるのは、ハードウェ

ア、ソフトウェア、ネットワーク環境といったコミュニケーション基盤としてのICT環境とアウトソーサーの各担当者の英語力と専門知識力である。従来の国際電話とは比較にならないほど安価なIP電話の設備やEメール・システムがコミュニケーション基盤であり、これらはグローバルに広がったブロードバンド・ネットワークとしてのインターネットを利用している。ここ数年で、アジア地域におけるコミュニケーション基盤の発達が目覚しく、アメリカと遜色ない程度に出来上がっている。したがって、現在ではBPOを行っている国々間でのコミュニケーション基盤の違いは殆ど見られず、アウトソーサー選択の基準としては数年前より重要度を落としている。

アメリカのオフショアBPOが中国ではなくインドに集中しているのはまさに英語力の差である。多くの優秀なインド人がアメリカに留学し、MBAや弁護士、CPA、MS、Ph.Dなどの資格を取得し、母国に戻って、BPO企業を起したり、就職したりしている。例えば、アメリカ企業が経理業務をインドにオフショアBPOする場合を考えると、インドのアウトソーサーはアメリカ会計を熟知した人間を低コストで雇わなくてはならず、アメリカ留学経験を持つCPA取得者は一般的なインド人よりは給与が格段に高いもののアメリカ国内でCPA取得者を雇うよりも安い給与で雇うことができた。よって、競争力を得て、アメリカ国内よりコストを下げたオフショアBPOを受注することができるのである。

3. アメリカにおけるBPO貿易と労働者移入状況

ここでは、アメリカにおけるBPO貿易と海外からの労働者の移入が多いのか少ないのかに関する調査・検討を行う。BPOは、インターネットを介してリアルタイムでアメリカ国内と諸外国の間を結んでサービスの提供が行われていると思われるが、産業別の貿易状況とGDP統計をみるとアメリカ国内でBPOされていることの方が多く、しかも、貿易額では、アメリカが諸外国からアウトソーシングを輸入している金額より、アメリカが諸外国に輸出している金額の方が大きい。アメリカは、ICTを活かしたBPOの発祥の地ともいえる国であり、IBM、EDSなどのBPO大手企業はアメリカ国内に本社が存在しており、ヨーロッパ、日本などからオフショアBPOを受けている。現状では、統計資料からアメリカにとってBPOは、輸入産業ではなく、輸出産業だという実態が浮かび上がる。

表1は、商務省の月報であるSurvey of Current Businessの中にあるデータを用いて作表した。輸出と輸入に分け、財・サービス・所得収支、サービス収支、ビジネス・プロフェッショナル・技術サービス産業収支の金額を示している。ビジネス・プロフェッショナル・技術サービス産業収支については、さらに細かい分類を行い、それぞれを関係会社と独立企業に分けた。アメリカ商務省経済分析局の定義によれば、関係会社とは議決権行使が可能な10%以上の資本が投下された企業である。

2004年度のアメリカのSurvey of Current Businessにおける財・サービス・所得収支は、総輸出1兆5,268億55百万ドルに対し、総輸入2兆1,105億59百万ドルである。このうち、サービス収支は、輸出3,233億62百万ドルで総輸出に占めるサービスの割合は21.2%であり、輸入2,903億12百万ドルで総輸入に占める同割合は13.8%である。このうち、サービス・アウトソーシング貿易額は、輸出710億9百万ドルで総輸出に占めるサービス・アウトソーシング貿易の割合は4.7%であり、サービス収支に占める同割合は22%である。輸入は、407億37百万ドルで同割合はそれぞれ1.9%、14%である。

表1にはないが、同じ統計にある同年の財収支は、輸出8,075億16百万ドル、輸入1兆4,729億26百万ドルであり、代表的な財のひとつである自動車の貿易は、輸出892億13百万ドル、輸入2,281億95百万ドルである。自動車貿易が総輸出に占める割合は5.8%であり、財収支に占める割合は11%である。輸入の同割合は、それぞれ10.8%、15.5%である。サービス・アウトソーシング貿易は、輸出面では自動車貿易と遜色な

くアメリカの代表的な輸出産業のひとつであるといえ、輸入面からみると自動車貿易とは反対に影響力は小さい。

サービス・アウトソーシングのオフショアリング先をオフショアリング依頼元との資本関係で見たのが、関係会社・独立企業の区分である。輸出に関しては、関係会社と独立企業の割合が50:50に近いのに対して、輸入は関係会社からの輸入が2倍以上多い。輸入が関係会社を通じたものが多いということから、アメリカ国内のBPO依頼元は、アメリカ国内に拠点を持つIBMやEDSなどアメリカ系アウトソーサーやタタやウィプロなどのインド系アウトソーサーにBPOを発注し、アウトソーサーが海外の関係会社にさらにBPOを発注しているか、依頼元自身で海外に関係会社を設立して、そこにBPOを発注していると推測できる。

サービス・アウトソーシング貿易の地域・国別の状況をみると対ヨーロッパと対日本は全体傾向と同じであり、アメリカの輸出額が輸入額を大きく上回っている。しかし、対カナダでは輸出入額の差は少なくなっている。コンピュータと情報サービス項目は輸出入とも11億ドルを超えており、コンピュータと情報サービス産業の最大の貿易相手国となっている。その中で特にコンピュータとデータ処理サービス項目では、輸入額が超過している。インドは、その絶対額が少ないもののコンピュータとデータ処理サービス項目においてカナダ同様に輸入額が超過している。

アメリカ国内でのBPOの産出量をみるために2006年12月11日に発表された産業別付加価値³⁾(Value Added by Industry)の2004年のデータを用いる。産業別付加価値は、名目GDPと同様に産業別生産額から中間生産物の価格を差し引いて算出されている。2004年度の名目GDPは11兆7,125億ドルである。Survey of Current Businessの総輸出額(財・サービス・所得輸出合計額)は、1兆5,268億55百万ドルであり、名目GDPの13%であり、同総輸入額は2兆1,105億59百万ドルであり、名目GDPの18%である。

ICT系データ処理サービス(Information and data processing services)産出額は542億ドルであり、ICT系システム設計関連サービス(Computer systems design and related services)産出額は1,311億ドルである。Survey of Current BusinessのICT系オフショアBPOであるコンピュータと情報サービス項目にはほぼ該当する金額はこの両者を合算した1,853億ドルとなる。Survey of Current Businessのコンピュータと情報サービス輸出額は85億1百万ドルであるので比率は4.6%になり、同輸入は58億4百万ドルであるので比率は3.1%となる。同様に法務サービス産出額は1,691億ドルであり、同輸出額は39億23百万ドルであるので比率は2.3%であり、同輸入額は7億54百万ドルであるので比率は0.4%になる。また、構成項目が若干異なるが、同プロフェッショナル・科学・技術サービス産出額は7,949億ドルであり、同ビジネス・プロフェッショナル・技術サービス輸出額は710億9百万ドルであるので比率は8.9%であり、同輸入額は407億37百万ドルであるので比率は5.1%になる。ICTのオフショアBPO輸出の比率が4.6%で輸入の比率が3.1%である。ICTのオフショアBPOに関して、その貿易量は小さく、産業内の貿易は活発ではないといえる。そして、いずれの場合も輸出が輸入より多い。

Survey of Current Businessと名目GDPの調査によって、アメリカにおけるオフショアBPOは、少なくとも現状までは輸出主導であり、アメリカの雇用を脅かすものではなく、むしろ、アメリカの雇用を増やす役割を担っていると結論付けることができる。

輸出															
財、サービス、 所得収支合計	サービス合計	ビジネス・プロフェッショナル・技術サービス													
		合計	広告	コンピュータと情報サービス			研究、 開発と テスト サー ビス	管理、 コンサル ティングと 広報サ ービス	法務サ ービス	建設、 建築、 エンジ ニアリ ング・ サー ビス	産業 工学	装置の 設置、 維持 管理と 修理	オペレ ーショ ナル・ リース	他	
				合計	コンピ ュータ とデー タ処理 サー ビス	デー タ ベース と他の 情報サ ービス									
全世界	1,526,855	323,362	71,009	489	8,501	3,987	2,614	9,807	4,452	3,923	2,991	842	5,117	8,234	26,656
関係会社	(1)	(1)	37,236	(1)	1,900	(1)	(1)	8,500	2,500	(1)	(1)	(1)	(1)	2,795	(1)
独立企業	(1)	(1)	33,773	489	6,601	3,987	2,614	1,307	1,952	3,923	2,991	842	5,117	5,439	26,656
ヨーロッパ	495,347	138,312	13,474	221	3,281	1,957	1,324	691	653	2,004	942	231	1,654	2,441	1,356
カナダ	252,041	29,701	3,305	91	1,145	767	377	85	143	340	126	51	273	411	641
インド	(2)	(2)	725	4	226	209	18	20	22	14	107	21	61	44	207
日本	106,681	36,004	2,786	30	326	109	218	236	47	658	71	148	1,011	85	174
輸入															
財、サービス、 所得収支合計	サービス合計	ビジネス・プロフェッショナル・技術サービス													
		合計	広告	コンピュータと情報サービス			研究、 開発と テスト サー ビス	管理、 コンサル ティングと 広報サ ービス	法務サ ービス	建設、 建築、 エンジ ニアリ ング・ サー ビス	産業 工学	装置の 設置、 維持 管理と 修理	オペレ ーショ ナル・ リース	他	
				合計	コンピ ュータ とデー タ処理 サー ビス	デー タ ベース と他の 情報サ ービス									
全世界	2,110,559	290,312	40,737	923	5,804	1,719	283	4,727	5,023	754	462	162	673	1,184	21,026
関係会社	(1)	(1)	28,218	(1)	3,800	(1)	(1)	2,900	3,500	(1)	(1)	(1)	(1)	1,023	(1)
独立企業	(1)	(1)	12,519	923	2,004	1,719	283	1,827	1,523	754	462	162	673	161	21,026
ヨーロッパ	614,519	123,629	5,224	416	401	193	207	1,274	584	442	171	97	269	28	1,543
カナダ	294,697	21,071	2,873	89	1,189	1,165	24	172	336	58	75	18	191	18	731
インド	(2)	(2)	528	4	316	306	9	47	21	5	42	10	2	(2)	(2)
日本	200,884	21,254	514	148	15	7	8	36	52	48	5	1	31	(2)	(2)

単位：百万USドル
注：(1) 分割不可能 (2) 不明もしくは非公開
出典："U.S. International Services: Cross-Border Trade 1986-2004, and Sales Through Affiliates, 1986-2003", Survey of Current Business(2005)アメリカ商務省経済分析局および、
"U.S. International Transactions Accounts Data", Survey of Current Business
(2006)アメリカ商務省経済分析局
著者が出典より、2004年度データの一部分を抽出して作表

表-1 アメリカの2004年度サービス・アウトソーシング貿易統計(抜粋)

アメリカ国内のアウトソーシング・ビジネスは非常に活発であり、主にアメリカ国内の企業やヨーロッパ、日本の企業からBPOの発注を受けている。日経BP社が2003年7月8日にWeb上のITProで流したニュース⁴⁾では以下の様に報じている。『Gartner社が2003年4月に実施した調査では、BPOサービスを導入している米国企業250社のうち、すでに海外へアウトソーシングしている企業は1%、今後2年間に海外へアウトソーシングする予定の企業は19%だった。』オフショアBPOは関心を集め、将来的に増える予測があるものの2003年時点では調査対象となったアメリカ企業250社のうちの1%しかオフショア・アウトソーシングを行っておらず、大半がアメリカ国内でアウトソーシングされていることを示している。これは、前述した2004年度の名目GDPにおけるICT系サービス産出額とオフショアBPO輸入額との比較結果で出た3.1%という値に近い。これは今回の調査結果が正しいことへの裏付けともとれる。今後の伸びは期待できるが、現状ではオフショアBPOはほとんど採用されていない。

アウトソーシング企業が求める労働者は、専門知識を持った高機能労働者であり、かつ、低コストの人間である。アメリカ国民として、大学や大学院を卒業した人間は専門知識をもっているが、給与が高く、彼らだけを使っているだけではビジネスとして成立しない。これら高機能高コスト労働者の代わりとなる高機能低コスト労働者は、海外で英語による高等教育を受けてアメリカに移入してくる人間である。多国籍企業がインドなどで現地採用して、アメリカ国内に送り込むのである。これらの人々の動向を調査するには、アメリカのH-1Bビザ取得者数を調べればよい。H-1Bビザは、専門職労働者向けの一時入国ビザで、アメリカ国内で調達できない高機能な専門職労働者の不足を補うことを目的にし、アメリカ国内企業がスポンサーとして身元保証人を引き受けることで発給される。新規ビザの有効期限は3年間で、さらに継続ビザとして3年間の延長を行うことができる。

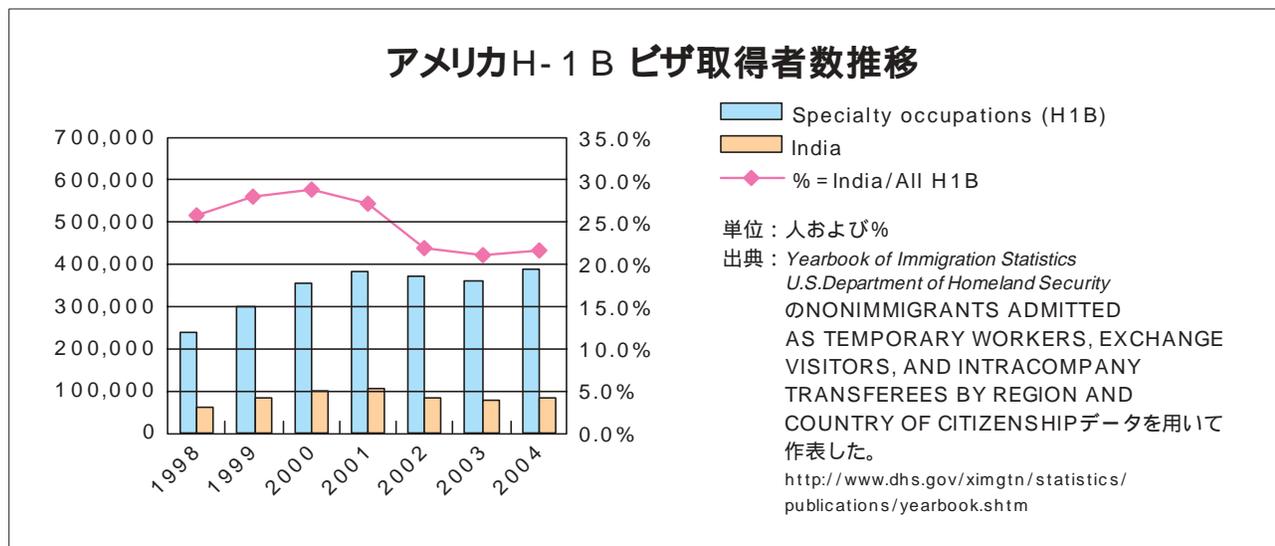


表-2 アメリカH-1B取得者数推移

2004 Yearbook of Immigration Statistics⁵⁾により、2004年度のH-1Bビザ発給先国を見ると2004年の1年間だけでインドが全体の21.6%、83,536人を専門的な職を持っている労働者としてアメリカに送り込んでいることが判る。他の国よりもはるかに多くの高機能低コスト労働者がインドからアメリカに移入していることは事実である。2位のイギリスは32,134人であり、インドの半分にも満たない。

表2は、アメリカのH-1Bビザでの取得者数の推移である。ビザはその制度の変更が激しいため、統計データの継続的な把握に制約が多い。2004年度の統計では、1989年以降のデータが掲載されているが、1997年のデータは掲載されておらず、国別のH-1Bビザ発給数も1998年以降しか利用できない。インドは、この期間、毎年、発給数第1位でH-1Bビザ発給数全体の20-30%を占めている。その推移から、インドからの専門職労働者の比率が上昇しているということはなく、横ばいもしくは減少している。

2004年時点のアメリカ国内の労働者数は、約1億5千万人⁶⁾であり、失業者は約700万人である。H-1Bビザの主な対象となるプロフェッショナル・ビジネス・サービスのアメリカ国内就業者数は約1,700万人であり、ビザ発給者全体の35万人は就業者数の2%にあたる。これ以外の製造業、建築業などに従事する専門職にもH-1Bビザが発給されるが、製造業、建設業を合わせたアメリカ国内就業者総数は5,000万人を超える。アメリカのH-1Bビザの発給状況および専門職労働者の不足という労働市場の状態を見る限りにおいて、アメリカ国内のアウトソーシング・ビジネスに海外から高機能低コスト労働者が移入し、アメリカの専門職労働市場からアメリカ国民を押しつけているとは言いづらい。アウトソーシング有害論の攻撃対象の裏付けになる数値にはなっていない。

以上、アメリカにおけるBPO貿易と労働者移入を見た結果、アメリカ自身がBPOの輸出国であり、アメリカの国内労働事情は、インドなどからのBPO輸入や労働者の移入により悪化しているという証拠はない。

4. BPOが情報社会に与える影響

ICT業界にいるアメリカ人や日本人の間では、インドのオフショアBPOは、ものすごい勢いでアメリカ社会を席巻していると思っている人が多いが、事実は前節で明らかにしたように異なっている。アメリカ自身がBPO大国であり、インドのシェアは非常に小さい。アメリカへのオフショアBPO最大相手国は、カナダである。しかし、ICT業界にいる日本人でそれを知っている人間は非常に少ない。

インドからのBPOが少ないという事実は、今後、数年のうちに書き換えられることになるのだろうか。近年の海外直接投資の状況をみるとインドからアメリカへの対内直接投資とアメリカからインドへの対外直接投資が急増している⁷⁾。インドからアメリカへの直接投資残高を見ると2002年の87百万ドルから2005年の11億5百万ドルへと4年間で1,270%の驚異的な伸びを示している。アメリカからインドへの投資額は1999年以降、マイナスもしくは7百万ドル程度であり、残高も2004年までは最高で1億49百万ドルと大きくないが、2005年に突如として20億48百万ドルを計上しており、大型の投資案件があったことをうかがわせている。インド、アメリカ両国間ではお互いに直接投資が活発に行われるようになってきたのは事実であり、この傾向が続けば、これらの投資が実を結び、数年後、インドからアメリカへのオフショアBPOを増大させる可能性が大きいかもしれない。

反対にアメリカからインドを含む海外に仕事を依頼するオフショアBPOの拡大は難しいという見方もある。アメリカでは、家庭に入った主婦を在宅勤務で雇い、自宅にあるブロードバンド・インターネットを利用して業務を行わせて、低コストを実現している企業が出始めている⁸⁾。アメリカには、過去の経験から高コスト下で労働生産性を向上させるノウハウがあり、最先端分野での技術力も高く、応用力も高い。アメリカが今後もサービス・アウトソーシング輸出国として発展途上国の追随を許さない可能性は高い。

アメリカでは、2001年の9月11日の同時多発テロにより、貿易を含む海外とのすべてのやり取りを規制する法律が整備され、企業においても顧客情報など個人の情報が漏洩する危険を憂慮している。さらに企業におけるコンプライアンスが株主の関心事となり、国家、企業、国民のマインドすべてが保守的になってきている。地政学的リスクもアメリカ企業に二の足を踏ませる一因となる。インドはパキスタンなど隣国

と紛争があり、中国は未だ社会主義国ということで、アメリカ企業にとって、万が一の場合を考えると多くの業務をこれらの国にオフショアBPOするのはリスクが高いのである。CIO Magazine の"2006 Global Outsourcing Guide⁹⁾"によると、各国のアウトソーサー選択の指標として平均給与、英語熟練度、地政学的リスクがあげられている。アメリカ企業が海外のアウトソーサーを選ぶ場合はコスト以外に英語熟練度、地政学的リスクを重視していることがわかる。

BPOは業務内容がユーザーに密着しており、従来の財の貿易に比べて、汎用的ではないというところに特殊性がある。オフショアBPOで重要なのは、コストカットにつながる労働生産性の向上、リスク管理を含めた業務品質の維持と顧客企業における事業の継続である。輸出国のアウトソーサーがこの3点を提供して初めて輸入国が現れる。多くの場合、この3点は、法体系や商習慣などの違いにより、特定の輸入国に対してのみ有効であり、同じ内容のものを他の国に持っていても役に立たない。例えば、インドがアメリカ向けの財務サービスを行う場合、それをアメリカが買わなかったからといって、日本に持ってきても日本の企業はそのままでは買わない。言語を日本語に直し、法律も日本の国内法に準拠したものに換えなくてはならない。なにより、独特といわれる日本の商習慣も取り入れなくてはならない。

現在のBPOにはサービスの汎用性がない。BPOは、昨今のグローバル規模での汎用化された部品の調達により、財としてのICT製品が低価格になってきたモジュラー理論¹⁰⁾が当てはまるほど、汎用化はされていない。BPOをはじめとするサービス・アウトソーシング産業を行う発展途上国がその産業の繁栄によって経済成長すれば、国民所得が上昇し、低賃金を根拠とした労働生産性の違いによる優位は崩れる。すでにインドと中国の平均的プログラマーの給与は同一水準であり、全世界の最低ランクを脱している。これらの国では、最先端産業従事者と農業従事者との間の貧富の差が激しい格差社会となっており、全産業の平均賃金を先進国と比べれば依然として差は大きい、BPOなどの最先端産業に従事する者同士の給与水準は、全世界で上昇し、その差を縮めている。

多国籍企業や大企業で形成されるコミュニティは、現在、最も進んだ情報社会であり、この社会で今後オフショアBPOがどのような発展をしていくかをみていくことは、情報社会全体の今後を考える上で、非常に重要である。BPOは、ICT基盤がなくては実施することができず、ICT基盤の上で成り立つ完成度の高い情報社会でしか、存在できないのである。情報化の遅れた企業は、BPOを採用することが難しい。中小企業などを含んだ情報社会全体を眺めれば、情報化率の低い部分がまだ相当ある。完成度の高い情報社会が既存の社会を覆い尽くすまでにはまだ時間が掛かる。そういう意味では、現在のBPOが今後数年間このまま広がることは可能であるが、S字成長曲線の次の停滞期が来たときには、次のS字を描くためにBPOは次の段階に進化しなくてはならない。次の段階で、BPOを構成するソフトウェアに洗練されたモジュール化が施され、貿易の障壁となっている言語、法律、商習慣の違いを簡単に乗り越えられるようになると既存の社会にある組織や団体の概念が変わっていくと考えられ、国という地域の存在意義はさらに薄くなっていくのではないかと。情報社会と既存の社会との関係を見ていくうえで、BPOを継続調査し、分析していくことは非常に重要である。

[注]

- 1) 例えば、Webサイト上の署名記事である[4] Gongloff, Mark(2004)などを参照。
- 2) BPOのオフショアリングを定義する日本語は定まっておらず、ここでは、「オフショアBPO」をその用語として使用する。海外では、「Business Process Offshore Outsourcing」、「Offshore BPO」などの用語が使われている。
- 3) [12]U.S. Department of Commerce, Bureau of Economic Analysis, Balance of Payments Division (2006a)を参照。
- 4) [19]早坂利之(2003)を参照。
- 5) [14]U.S. Department of Homeland Security, Office of Immigration (2005) p106, Table 25を参照。
- 6) [15]U.S. Department of Labor, Bureau of Labor Statistics (2006)を参照。
- 7) [13] U.S. Department of Commerce, Bureau of Economic Analysis, Balance of Payments Division.(2006b)
- 8) [2] Friedman, Thomas L. (2005) pp36-38を参照。
- 9) [8] Overby, Stephanie (2006) を参照。
- 10) 例えば、[21]善本哲夫・新宅純二郎・小川紘一 (2005) の報告による。

[参考文献]

- [1] Dunbar, Katherine Read (Eds.)(2006) *Does Outsourcing Harm America?*, Greenhaven Press
- [2] Field, Tom (1999) "Outsourcing 10 Years that Shook IT", *CIO Magazine*, Oct.1,1999, International Data Group
<http://www.cio.com/archive/100199/outsourcing.html>
- [3] Friedman, Thomas L. (2005) *The World Is Flat*, Farrar, Straus and Giroux
- [4] Gongloff, Mark (2004) "Outsourcing: what to do? As more U.S. companies move jobs overseas, debate rages on answers to a divisive issue", *CNNMoney.com*, CNN
http://money.cnn.com/2004/03/01/news/economy/outsourcing_solutions/index.htm
- [5] IMF Committee on Balance of Payments Statistics (1993) *Balance of Payments Manual*, International Monetary Found
- [6] Nandu, Thondavadi. Albert, George (2004) *Offshore Outsourcing: Path To New Efficiencies In It And Business Processes*, Authorhouse
- [7] National Bureau of Economic Research (2006) *Business Cycle Expansions and Contractions*, National Bureau of Economic Research
<http://www.nber.org/cycles/cyclesmain.html>
- [8] Overby, Stephanie (2006) "2006 Global Outsourcing Guide". *CIO Magazine*, 15 July, 2006, International Data Group
http://www.cio.com/archive/071506/global_outsourcing.html
- [9] U.N. Department of Economic and Social Affairs, Statistics Division (2002) *International Standard Industrial Classification of All Economic Activities (ISIC) Revision 3.1 STATISTICAL PAPERS SERIES M NO. 4, REV.3.1*, United Nations, Bureau of Economic Analysis
- [10]U.S. Department of Commerce, Bureau of Economic Analysis (2002) *GUIDE TO INDUSTRY AND FOREIGN TRADE CLASSIFICATIONS FOR INTERNATIONAL SURVEYS 2002*, U.S. Department of Commerce
- [11]U.S. Department of Commerce, Bureau of Economic Analysis, Balance of Payments Division (2005) "U.S. International Services: Cross-Border Trade 1986-2004, and Sales Through Affiliates, 1986-2003", *Survey of Current Business*, U.S. Department of Commerce
<http://www.bea.gov/beat/di/1001serv/intlserv.htm>
- [12]U.S. Department of Commerce, Bureau of Economic Analysis, Balance of Payments Division (2006a) Cross-

- Domestic-Product-by-Industry Accounts, *Survey of Current Business*, U.S. Department of Commerce
http://www.bea.gov/bea/industry/gpotables/gpo_action.cfm?anon=246&table_id=18886&format_type=0
- [13]U.S. Department of Commerce, Bureau of Economic Analysis, Balance of Payments Division (2006b) U.S. Direct Investment Abroad: Balance of payments and direct investment position data, *Survey of Current Business*, U.S. Department of Commerce
<http://www.bea.gov/bea/di/home/directinv.htm>
- [14]U.S. Department of Homeland Security, Office of Immigration Statistics (2005) 2004 *Yearbook of Immigration Statistics*, Department of Homeland Security
<http://www.dhs.gov/ximgtn/statistics/publications/YrBk04TA.shtm>
- [15]U.S. Department of Labor, Bureau of Labor Statistics (2006) *THE EMPLOYMENT SITUATION OCTOBER 2006*, U.S. Department of Labor
<http://www.bls.gov/news.release/pdf/empsit.pdf>
- [16]板木雅彦(2006)『世界経済のサービス化とグローバル化』関下稔他編(2006)『サービス多国籍企業とアジア経済』ナカニシヤ出版
- [17]公文俊平『情報社会学序説 - ラストモダンの時代に生きる』NTT出版、2004年
- [18]国際投資貿易研究所(2005)『ITサービス貿易の概念整理と国際比較』国際投資貿易研究所
- [19]早坂利之(2003)『「2003年のオフショアBPO市場は前年比38%成長の13億ドル規模」, 米Gartnerの調査』『IT Pro US News Flash』2003年7月9日発行, 日経BP社
http://itpro.nikkeibp.co.jp/free/ITPro/USNEWS/20030708/10/?ST=itpro_print
- [20]日本政策投資銀行ワシントン駐在員事務所(2005)『米国企業のOffshoring(オフショアリング)の進展とその影響』日本政策投資銀行
http://www.dbj.go.jp/japanese/download/br_report/was/074.pdf
- [21]善本哲夫・新宅純二郎・小川紘一(2005)『製品アーキテクチャ理論に基づく技術移転の分析 光ディスク産業における国際分業 - 』東京大学21世紀COEものづくり経営研究センター
http://www.ut-mmrc.jp/DP/PDF/MMRC37_2005.pdf